érudit
www.erudit.org

Article

« Profil psychologique des étudiants canadiens-français au M.B.A. : conséquences pour une politique de sélection »

Yvan Allaire et Jean-Marie Toulouse

Relations industrielles / Industrial Relations, vol. 28, n° 3, 1973, p. 476-496.

Pour citer cet article, utiliser l'information suivante :

URI: http://id.erudit.org/iderudit/028417ar

DOI: 10.7202/028417ar

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. *Érudit* offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : info@erudit.org

Document téléchargé le 16 novembre 2015 11:53

Profil psychologique des étudiants canadiens-français au M.B.A.

Conséquences pour une politique de sélection

Yvan Allaire
Jean-Marie Toulouse

Cet article présente les résultats d'une étude du profil psychologique d'étudiants canadiens-français inscrits dans des programmes de maîtrise en administration des affaires (M.B.A.). L'objectif de l'étude est de comparer le profil de ces étudiants aux profils de l'entrepreneur et du « manager » suggérés par les études sur ces deux types d'agent économique. Dans l'ensemble les étudiants ont un profil se rapprochant davantage du « manager » que de l'entrepreneur ; cependant une forte proportion d'entre eux montre un profil se rapprochant ni de l'entrepreneur ni du manager. On montre de plus comment cette information pourrait être utilisée pour formuler une politique de sélection des candidats à un programme de M.B.A.

PROBLÉMATIQUE

Depuis plusieurs années, s'ébauche une théorie psycho-sociale de l'entrepreneurship et du management. Plusieurs chercheurs ont tenté de démontrer l'existence de traits qui caractérisaient ces deux types d'agent économique. Certains auteurs (McClelland, 1969 ; Taylor, 1961) relient même l'activité et le développement économique d'une société à la fréquence de ces traits chez les membres de cette société.

ALLAIRE, Yvan, Ph.D. (Management Sciences, Massachusetts Institute of Technology), professeur agrégé, Faculté des sciences de la gestion, Université d'Ottawa, (ONT).
TOULOUSE, Jean-Marie, Ph. D. (Psychologie sociale, Montréal), professeur agrégé, Faculté des sciences de la gestion, Université d'Ottawa, (ONT).

Depuis 1966, les universités francophones du Québec offrent un programme de maîtrise en administration des affaires (M.B.A.) du type offert depuis longtemps dans les universités anglophones. Il nous a donc semblé opportun de comparer le profil psychologique des étudiants au M.B.A. aux profils d'entrepreneur et de « manager » suggérés par les recherches à ce sujet. Présumant que ces recherches ont une valeur prédictive, nous indiquerons quel type d'agent économique sera vraisemblablement formé par les programmes de M.B.A. québécois. Nous proposons ensuite l'utilisation systématique de ces informations dans le cadre de la sélection des candidats aux programmes de M.B.A.

Les entrepreneurs

Les études sur l'entrepreneurship nous ont permis de mieux comprendre les composantes de cette forme d'activité. Ainsi, McClelland (1965) a démontré que les entrepreneurs ont un besoin d'accomplissement (need for achievement) élevé peu importe le secteur dans lequel ils œuvrent [1]. Ces études tendent aussi à démontrer que les individus qui ont un fort besoin d'accomplissement préfèrent les situations comportant des risques modérés et où il leur est possible d'identifier tangiblement les résultats de leurs efforts.

Pour leur part, Atkinson (1957), Kogan et Wallach (1964), ainsi que Litwin et Ciarlo (1959) ont étudié la relation entre le comportement de risque, le besoin d'accomplissement et l'image de soi. Ils concluent qu'un besoin d'accomplissement élevé et une image de soi positive se traduisent par une propension à prendre des risques calculés. Cette même relation entre l'image de soi positive et le comportement d'entrepreneur a aussi été confirmée par les études de Caroll (1965) sur les entrepreneurs philippins.

Par ailleurs, les études de Davids (1963), celles de Stepanek (1960) et celles de Collins et Moore (1970) ont permis de conclure que les en-

* Ce document présente les résultats préliminaires d'une étude qui s'étendra éventuellement aux étudiants M.B.A. canadiens-anglais et américains. Nous tenons à remercier la Direction générale des sciences et de la technologie, ministère de l'Industrie et du Commerce (Ottawa) pour une subvention permettant de réaliser ce projet.

[1] Des études ultérieures dans plusieurs pays (Alexander, 1967 ; McClelland *et al.*, 1953 ; McClelland et Winter ; 1969, Sayigh, 1962) montrent l'existence d'une association significative entre la croissance économique d'un groupe et le besoin d'accomplissement de ce même groupe.

trepreneurs avaient besoin de se sentir autonomes, d'agir par eux-mêmes et d'éviter les situations où ils auraient à dépendre des autres.

Pour que la présence de ce besoin d'accomplissement se traduise par une activité dans le secteur économique, il est essentiel que l'individu perçoive ce type d'activité comme désirable, susceptible de satisfaire son besoin d'accomplissement et de lui fournir une mesure tangible de ses réalisations. Il faut donc que l'individu ait des valeurs économiques pour qu'il canalise ses énergies dans ce secteur. Les études de McClelland *et al.*, (1954) permettent justement d'établir que l'entrepreneur voit souvent dans l'activité économique un moyen commode de satisfaire son besoin d'accomplissement.

Les « managers »

L'identification des traits caractérisant les individus qui remplissent avec succès des fonctions administratives a fait l'objet de nombreuses études empiriques. Ainsi, les études de Baurnal (1968) et celles de Cleeton et Mason (1964) montrent que les « managers » sont préoccupés par la stabilité, qu'ils sont tenaces dans leurs entreprises et qu'ils ont une grande capacité d'organiser, d'ordonner leur travail. Les recherches relatées dans *Predicting Managerial Success* (1968) indiquent que les « managers » sont motivés par des valeurs politiques et économiques. Par ailleurs, Livingston (1971) tente de démontrer que les « managers » sont des individus qui ont besoin d'influencer les autres et d'exercer l'autorité, tout en étant capables d'empathie. De plus, de par le caractère même des fonctions administratives, les « managers » devraient être des individus sociables, habiles à entretenir des rapports harmonieux avec d'autres individus (Wald et Doty, 1965).

Ghiselli (1971) conclut un vaste effort de vérification empirique en affirmant que les « managers » ont quatre qualités ou traits fondamentaux : (1) ils sont capables d'influencer les autres ; (2) ils démontrent une utilisation originale et efficace de leurs capacités intellectuelles ; (3) ils ont confiance en eux-mêmes et (4) ils désirent ardemment gravir les échelons de la pyramide organisationnelle.

Plusieurs études (Harrell, 1969 ; Pietrowski et Rock, 1963 ; Smoley et Slivinski, 1971 ; Wald et Doty, 1965) soulignent aussi la présence chez le « manager » d'une grande confiance en soi et d'une image de soi fort positive.

Les études pan-culturelles de Haire, Ghiselli et Porter (1966) montrent également que les « managers » de tous les pays étudiés préféraient influencer plutôt que contraindre leurs collaborateurs et que l'on retrouvait chez ces « managers » un fort besoin d'autonomie et d'actualisation de soi.

Conclusions :

Toutes ces études semblent indiquer que les « managers » et les entrepreneurs ont des traits fondamentaux, des tendances psychologiques et des valeurs particulières. Le Tableau I présente les traits qui apparaissent le plus fréquemment dans ces études.

L'objectif de cette recherche est de déterminer quels sont les traits qui caractérisent les étudiants québécois au M.B.A. et de comparer leur profil aux profils (voir Tableau I) de l'entrepreneur et du « manager » qui se dégagent des études faites sur ces deux types d'agent économique.

TABLEAU I

TRAITS FONDAMENTAUX DES « MANAGERS » ET DES ENTREPRENEURS SELON LES ÉTUDES ANTÉRIEURES

Entrepreneurs	*« Managers »*
• Désir d'accomplissement (McClelland, Atkinson, Sayigh, Alexander)	• Ordre – persévérance (Baurnal ; Cleeton et Mason)
• Confiance en soi (Caroll)	• Valeurs économiques et politiques (Foundation for research on human behavior, Livingston)
• Individualisme, autonomie	• Confiance en soi et image positive de soi (Harrell ; Wald et Doty ; Smoley et Slivinski)
• Valeurs économiques	• Sociabilité (Wald et Doty) et empathie (Livingston)
	• Dominateurs, ascendants, agressifs (Livingston, Ghiselli)
	• Autonomes, indépendants (Haire *et al.*)

MÉTHODOLOGIE

Instruments de mesure

Le choix des instruments de mesure utilisés dans cette recherche repose sur deux critères : (1) les instruments devaient mesurer de façon adéquate, les construits retenus des études antérieures sur l'entrepreneur et le « manager » (voir Tableau I) ; (2) la validité des instruments devrait être établie en français et en anglais puisque cette étude sera élargie pour inclure une comparaison avec les résultats obtenus par des étudiants d'expression anglaise. Selon ces critères, les tests suivants furent choisis : (1) Test de tendances personnelles (version française du Edwards Personal Preference Schedule préparée par G. Gauthier) ; (2) Questionnaire AVS sur les valeurs (Questionnaire d'Allport et Vernon adapté en français par R. Shevenell) ; (3) Test du concept de soi (version française de Tennessee Self Concept Scale adaptée par J.M. Toulouse).

Le test de tendances personnelles ou Edwards Personal Preference Schedule permet de mesurer quinze tendances ou traits de base : ordre, besoin d'accomplissement (« achievement »), persévérance, changement, ascendance, (« dominance-power »), déférence, bienveillance, extrospection, sociabilité (« affiliation »), hétérosexualité, individualisme, infériorité, dépendance, agressivité, exhibitionisme. Cet instrument a été largement étudié et validé dans sa version anglaise par Edwards alors que Gauthier (1964) a étudié les caractéristiques psychométriques de la version française.

Pour les valeurs, nous utilisons le test AVS construit par Allport et Vernon et adapté en français par Shevenell (1962). Ce test permet de mesurer six types de valeurs : les valeurs théoriques, économiques, esthétiques, sociales, politiques et religieuses.

L'estime de soi, un aspect de l'image de soi, est mesurée par l'échelle du concept de soi. La version anglaise de cet instrument fut validée par Fitts et la version française a été préparée par Toulouse (1972). Cette échelle nous permet de mesurer divers aspects du concept de soi. Pour cette étude, nous avons conservé un seul aspect : une mesure globale de l'estime de soi.

Sujets

Ces trois tests ont été remis à 99 étudiants au début de leurs études de maîtrise en administration aux H.E.C. (13), à l'université Laval (26)

et à l'Université de Sherbrooke (60). Les Tests ont été administrés en groupe (les temps de réponse variant entre 60 et 180 minutes). Le testing s'est effectué de janvier à mai 1972.

RÉSULTATS

La présentation des résultats est organisée autour de trois sous-titres : (1) Quel est le profil psychologique global des étudiants au M.B.A. ? (2) Peut-on identifier des sous-groupes homogènes d'étudiants ? (2) Quelles sont les conséquences de ces résultats pour la sélection des candidats au M.B.A. ?

Quel est le profil psychologique des étudiants au M.B.A. ?

Les résultats des étudiants au M.B.A. sont présentés au Tableau 2 et au Graphique 1. Globalement, les résultats indiquent que les étudiants au M.B.A. sont des individus actifs, compétitifs et agressifs qui aiment exercer de l'influence, dominer (ascendance, politique), mais qui n'ont pas un besoin d'accomplissement très élevé (achievement). Les résultats indiquent de plus que les étudiants ont tendance à s'organiser (ordre) ; qu'ils s'adaptent facilement aux situations nouvelles (changement) ; qu'ils sont énergiques aimant confronter, attaquer ceux qui s'opposent à eux (agressivité) ; qu'ils valorisent l'économique (économique) ; qu'ils s'intéressent beaucoup au pouvoir (politique) et qu'ils se valorisent (estime de soi). Une absence relative de certains traits complète également ce portrait. Les étudiants ne se sentent pas particulièrement enclins à accepter les exigences des personnes en autorité (déférence), ou enclins à aider les autres (bienveillance) ; ils ne se sentent pas inférieurs aux autres (infériorité) ; ils ne cherchent pas l'approbation (dépendance) et ils ne valorisent pas l'aspect religieux (religieux).

Il convient de remarquer qu'un niveau élevé d'ascendance et d'agressivité accompagné d'un bas niveau de déférence et de bienveillance pourraient indiquer que les étudiants aiment dominer mais qu'il s'agit d'une domination hostile qui se fait au détriment des autres (ascendance — bienveillance).

Il est assez surprenant de constater que le résultat pour « accomplissement » soit si peu élevé puisque l'on aurait dû retrouver parmi cette population, les entrepreneurs de demain. Ces résultats laissent penser que le secteur de l'administration n'est pas choisi par les sujets parce

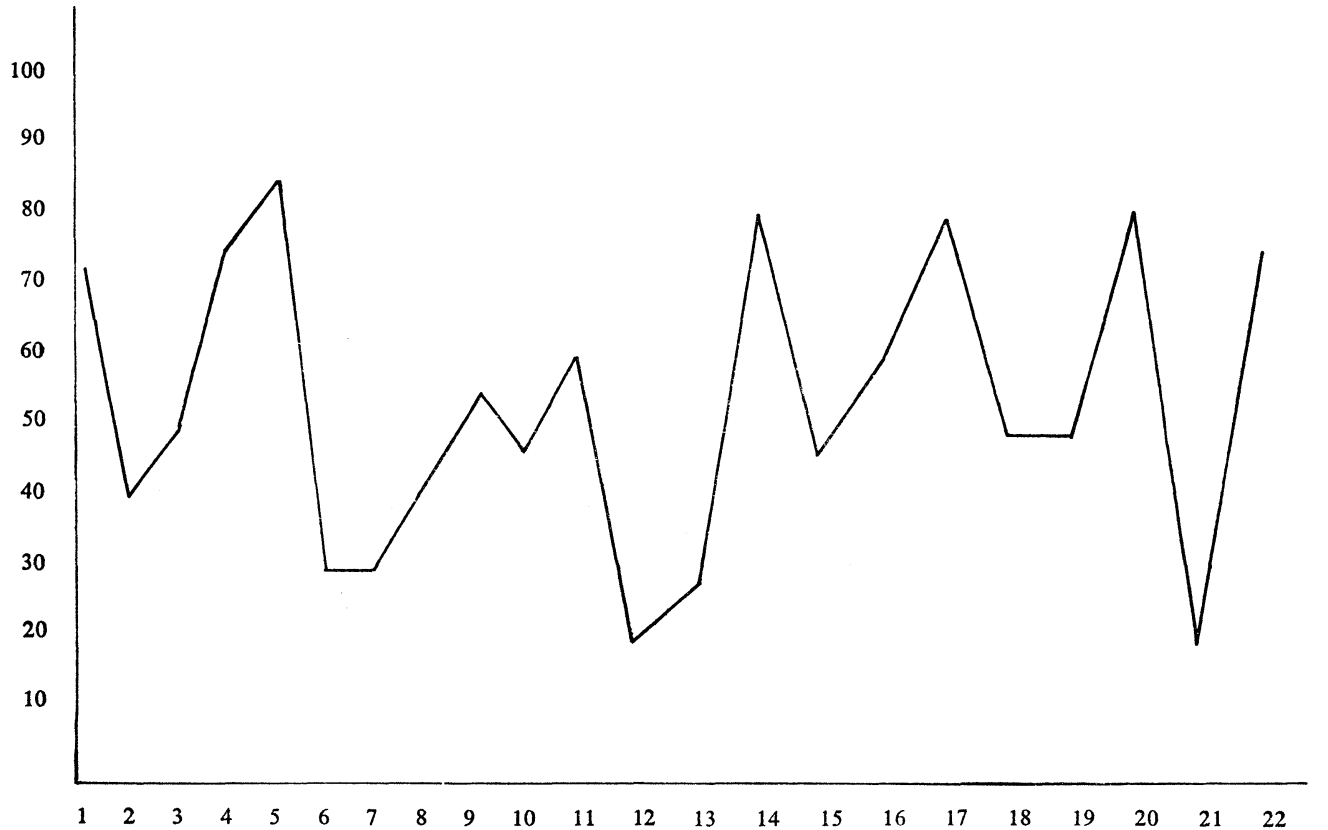
TABLEAU 2

RÉSULTATS DES ÉTUDIANTS AU M.B.A. AUX TESTS TENDANCES PERSONNELLES, AVS ET CONCEPT DE SOI

Dimension	*Moyenne*	*Équivalent en percentille*	*Médiane*	*Équivalent en percentille*
1. Ordre	11.56	72	11.31	70
2. Accomplissement	15.76	40	15.35	32
3. Persévérance	13.45	50	13.44	50
4. Changement	17.45	75	14.44	70
5. Ascendance	17.28	84	17.45	84
6. Déférence	10.96	30	10.85	30
7. Bienveillance	14.49	30	14.22	30
8. Extrospection	15.56	40	15.55	40
9. Sociabilité	17.31	55	17.64	60
10. Hétérosexualité	13.75	45	14.28	45
11. Individualisme	16.98	60	16.69	60
12. Infériorité	6.56	20	5.92	15
13. Dépendance	10.01	28	9.93	28
14. Agressivité	15.16	80	15.53	84
15. Exhibitionisme	12.62	45	12.55	45
16. Théorique	30.39	60	30.14	60
17. Économique	36.21	80	37.66	90
18. Esthétique	28.90	50	28.81	50
19. Social	8.04	50	28.00	50
20. Politique	35.36	80	35.31	80
21. Religieux	21.43	20	20.81	20
22. Estime de soi	359.59	72	359.00	70

GRAPHIQUE I

Représentation en percentile des résultats des étudiants au M.B.A.



qu'il offre des possibilités d'accomplissement mais parce que c'est un secteur dans lequel ils peuvent exercer du pouvoir et de l'autorité. Les résultats faibles pour « infériorité » et « dépendance » de même que les résultats élevés pour « estime de soi » indiquent que les étudiants sont capables de prendre leurs responsabilités (dépendance) et qu'ils ont confiance dans leur étoile (estime de soi — infériorité).

Identification de sous-groupes homogènes

Les résultats pour l'ensemble de l'échantillon sont certes intéressants mais il importe de s'interroger sur l'existence de sous-groupes montrant un profil similaire pour les 22 variables utilisées dans cette étude. Il est fort possible qu'une forte hétérogénéité de profils dissimule la réalité et mène à des interprétations erronées.

Afin d'identifier, s'il y a lieu, ces sous-groupes, nous avons calculé un indice de similitude entre chaque paire de sujets (le coefficient rp de Cattell [Cattell, Coulter and Tsujioka, 1967]).

Ce coefficient rp se calcule comme suit (cas oblique) :

$$rp_{ij} = (E_k - d^2_{ij}) / (E_k + d^2_{ij})$$

où rp_{ij} = coefficient de similitude entre le sujet i et le sujet j.

E_K = l'espérance mathématique de la distance (en unités standard : i.e., variables ayant moyennes de 0.0 et écart-type de 1.0).

$$E_K = 2 \cdot \sum_{i=k}^{i=1} \lambda_i^2$$

où λ i = valeur caractéristique de la matrice $\underline{\underline{R}}$ de corrélations entre les dimensions.

d^2_{ij} = la distance (au carré et en unités standard) entre le sujet i et le sujet j.

$$= \underline{D}_{ij} \, \underline{\underline{R}} \, \underline{D}_{ij}$$

où $\underline{D}_{ij}$ = vecteur (kxl) de différences entre les sujets i et j en termes de leurs scores (standardisés) sur les k dimensions.

$\underline{\underline{R}}$ = matrice symétrique (kxk) de corrélations entre les k dimensions.

k = nombre de dimensions pour chaque profil ; ici k = 22.

Ce coefficient a des propriétés fort utiles pour les fins de notre étude :

1. Il se comporte comme un coefficient de corrélation ; la valeur 1.0 indique une parfaite similitude, −1.0 une dissimilitude totale et 0.0 des profils indépendants.
2. Il peut tenir compte des corrélations entre les dimensions (i.e. forme oblique).
3. Il permet l'attribution de poids différents aux dimensions du profil.

Afin de former des groupes homogènes, ces coefficients de similitude ont été aussi soumis à une analyse des composantes principales (Morrison, 1967) et à un algorithme de classement hiérarchique (Johnson, 1967).

Ce traitement statistique résulta en l'identification de 6 groupes de sujets (plus 4 sujets présentant des profils apparemment idiosyncratiques) dont les résultats sont présentés aux Tableaux 3 et 4.

Les profils des six différents groupes ont été comparés par analyse de profil multivariée (Morrison, 1967) selon un programme formulé par Allaire, Silk et Tsang (1973). Cette analyse permet de tester deux hypothèses reliées à des profils multivariés : (1) Les profils des K groupes sont-ils parallèles ? (2) Les profils sont-ils de même niveau ? L'hypothèse (1) est testée par la distribution de la valeur caractéristique la plus grande, utilisant le statistique theta de Heck décrit par Morrison (1967). L'hypothèse (2) est évaluée par une analyse de variance simple utilisant le statistique F comme critère.

Cette analyse des profils, dont les résultats sont résumés, au Tableau 5, démontre que les profils des six groupes ne sont pas parallèles bien qu'ils soient de même niveau.

Un examen attentif des Tableaux 3 et 4 permet de constater qu'aucun groupe ne présente un profil qui s'approche de celui de l'entrepreneur tel que défini par les études antérieures. La plupart des groupes ont un profil qui ressemble à celui que l'on peut dégager des études sur l'administrateur. Le groupe 1 est composé d'individus que l'on pourrait qualifier de « super-administrateurs » : des individus ordonnés, persévérants, capables de faire face aux changements, agressifs, sûrs d'eux-mêmes, qui ont des valeurs économiques et politiques et dont le besoin d'accomplissement est relativement élevé et le besoin d'ascendance fort élevé. Le groupe II est

TABLEAU 3

RÉSULTATS DES SOUS-GROUPES 1, 2, 3

Dimensions	*Groupe 1 ** *N–13*		*Groupe 2 *** *N-18*		*Groupe 3 **** *N-17*	
	Moy.	*Perc.*	*Moy.*	*Perc.*	*Moy.*	*Perc.*
1. Ordre	16.46	94	14.27	86	9.82	55
2. Accomplissement	18.00	60	17.88	60	13.84	25
3. Persévérance	19.23	93	17.27	84	12.47	48
4. Changement	19.30	84	18.72	84	17.82	75
5. Ascendance	19.84	94	18.05	87	15.00	70
6. Déférence	12.30	50	12.11	45	13.58	60
7. Bienveillance	10.30	5	13.77	30	16.35	50
8. Extrospection	12.69	27	13.94	30	17.05	55
9. Sociabilité	15.46	30	16.05	50	19.58	82
10. Hétérosexualité	12.76	35	9.94	15	13.64	45
11. Individualisme	15.76	50	17.50	60	16.00	50
12. Infériorité	5.92	10	6.55	20	8.23	27
13. Dépendance	7.53	15	6.50	10	10.52	35
14. Agressivité	14.69	80	14.94	80	13.35	55
15. Exhibitionisme	10.15	25	9.83	25	12.47	35
16. Théorique	35.08	80	32.52	70	31.02	60
17. Économique	42.76	95	36.75	80	36.11	80
18. Esthétique	25.11	30	24.75	30	31.58	60
19. Social	25.00	30	26.94	40	26.26	40
20. Politique	37.57	90	34.25	70	32.84	70
21. Religieux	15.69	5	24.44	30	20.88	20
22. Estime de soi	372.38	81	365.38	75	362.52	74

* (Sujets no. 13, 17, 28, 31, 32, 35, 47, 49, 54, 74, 80, 81, 89)
** (Sujets no. 1, 4, 15, 22, 37, 38, 40, 42, 46, 61, 65, 67, 72, 84, 85, 87, 90, 96)
*** (Sujets no. 5, 11, 14, 18, 27, 41, 43, 44, 51, 56, 64, 68, 75, 82, 86, 88, 92)

TABLEAU 4

RÉSULTATS DES SOUS-GROUPES 4, 5 et 6

Dimensions	*Groupe 4 ** N–8		*Groupe 5 *** N–21		*Groupe. 6 **** N–18	
	Moy.	*Perc.*	*Moy.*	*Perc.*	*Moy.*	*Perc.*
1. Ordre	9.87	55	8.19	35	12.11	72
2. Accomplissement	16.87	51	14.23	25	14.83	32
3. Persévérance	15.50	70	9.90	25	9.94	25
4. Changement	14.00	50	18.28	75	17.05	70
5. Ascendance	11.25	35	16.57	84	20.94	97
6. Déférence	13.00	50	8.09	14	8.94	16
7. Bienveillance	22.75	99	16.66	60	12.11	15
8. Extrospection	18.87	75	17.95	70	14.77	40
9. Sociabilité	14.87	30	19.14	72	17.94	65
10. Hétérosexualité	10.75	20	16.80	65	15.44	50
11. Individualisme	14.00	35	17.61	72	17.55	72
12. Infériorité	11.00	39	6.00	15	4.44	7
13. Dépendance	15.75	72	11.19	35	9.05	20
14. Agressivité	12.12	50	15.66	84	16.83	90
15. Exhibitionisme	9.37	15	13.42	45	17.38	72
16. Théorique	29.12	50	27.78	50	28.16	50
17. Économique	27.00	40	30.57	60	41.83	95
18. Esthétique	29.87	60	34.52	80	25.13	30
19. Social	32.50	70	33.50	70	26.13	40
20. Politique	29.87	60	32.73	70	39.94	90
21. Religieux	32.75	70	20.64	20	19.38	10
22. Estime de soi	310.10	15	360.90	70	369.33	75

* (Sujets no. 2, 6, 10, 23, 50, 63, 94, 98)
** (Sujets no. 9, 12, 16, 20, 21, 33, 34, 36, 53, 55, 62, 66, 69, 70, 76, 78, 79, 91, 93, 95, 97)
*** (Sujets no. 3, 7, 8, 24, 26, 29, 30, 45, 48, 57, 60, 71, 73, 77, 83, 99)

TABLEAU 5

COMPARAISON DES PROFILS PSYCHOLOGIQUES DES SOUS-GROUPES

EPPS	*AVS*
Parallélisme des profils	Parralélisme des profils
θ = .9570	θ = .7704
les paramètres sont :	les paramètres sont :
s = 5	s = 5
m = 4	m = −0.50
n = 37	n = 41.50
Pour ces paramètres, la valeur critique de θ pour p = .01 est .412 [1]	Pour ces paramètres, la valeur critique de θ pour p = .01 est .26 [1]
Niveau des profils	Niveau des profils
F = .8590	F = .9798
degrés de liberté = 5 et 39	degrés de liberté = 5 et 89
La valeur critique de F pour p = .05 est de 2.34	La valeur critique de F pour p = .05 est de 2.34

composé d'individus que l'on pourrait appeler les « administrateurs séniors » : des individus qui ressemblent à ceux du groupe I mais qui se situent un peu plus bas sur certaines des variables ; (e.g., valeurs politiques et économiques). Le groupe III est composé d'individus du type « administrateurs humanistes » : ils ressemblent aux individus des groupes I et II mais ils valorisent beaucoup les rapports sociaux, les relations humaines, et ont un faible besoin d'accomplissement. Le groupe IV est, à notre avis, un groupe de « commis bienveillants » : des individus dépendants qui ne se valorisent pas et dont les valeurs sont religieuses et sociales et non pas politiques ou économiques. Le groupe V est un groupe que l'on qualifie « d'administrateurs instables et agressifs » : ils ont des valeurs esthétiques, ne sont pas particulièrement motivés par le besoin d'accomplissement, sont désordonnés, incapables de persévérer dans une tâche, bien qu'ils soient agressifs et qu'ils désirent influencer les autres (ascendance élevée). Le groupe VI est composé d'individus qui aiment détenir le pouvoir ; leur besoin d'accomplissement est faible, ils sont très agressifs, ils tendent à

1 D'après les tables de Heck présentées dans Morrison (1967), pp. 312-319.

être persévérants dans une tâche ; ils sont ordonnés, ils sont indépendants, individualistes et exhibitionistes tout en ayant un besoin élevé d'ascendance ainsi que des valeurs politiques et économiques.

Pour concrétiser ces résultats, nous situons chacun des six groupes sur un grille dont les axes représentent « une propension à devenir un manager efficace » et « une propension à devenir un entrepreneur à succès ». Ainsi, le graphique 2 illustre le fait que la plupart des sujets ont un profil qui se rapproche du profil « manager » et qu'aucun groupe ne montre un profil se rapprochant beaucoup du profil-type de l'entrepreneur.

CONSÉQUENCES POUR UNE POLITIQUE DE SÉLECTION DES CANDIDATS AU M.B.A.

Il est souhaitable que les facultés d'administration se donnent des politiques de sélection cohérentes, découlant logiquement des objectifs poursuivis par leurs programmes. Cette affirmation suppose que les dirigeants de ces facultés établissent clairement les objectifs de leur programme de maîtrise et traduisent ces objectifs en des variables opérationnelles pour fins de sélection des candidats et d'élaboration du contenu des programmes. Nous pensons que le type d'information présenté dans cet article pourrait jouer un rôle important dans l'actualisation d'une telle démarche.

Ainsi, pour les fins de cette section, nous supposerons que les 99 sujets de notre échantillon sont des candidats à l'admission à un programme de maîtrise, ne recevant que 40 étudiants par promotion. De plus, nous utiliserons deux modèles (simplifiés) représentant des objectifs différents mais réalistes pour un programme de maîtrise en administration.

Le premier modèle, celui de l'entrepreneur, reflèterait l'intention d'une faculté de former des hommes d'affaires entreprenants, désireux de lancer leur propre entreprise, impatients de réussir économiquement. Nous inspirant des auteurs qui ont étudié ce phénomène, nous proposons au Tableau 6 un profil idéal du type « entrepreneur », y compris la pondération (subjective) à attacher à chaque dimension.

Un programme de formation en administration pourrait, au contraire, avoir pour objectif la préparation de technocrates de la gestion œuvrant

GRAPHIQUE II

SITUATION DES SIX GROUPES SUR UNE GRILLE « MANAGER-ENTREPRENEUR »

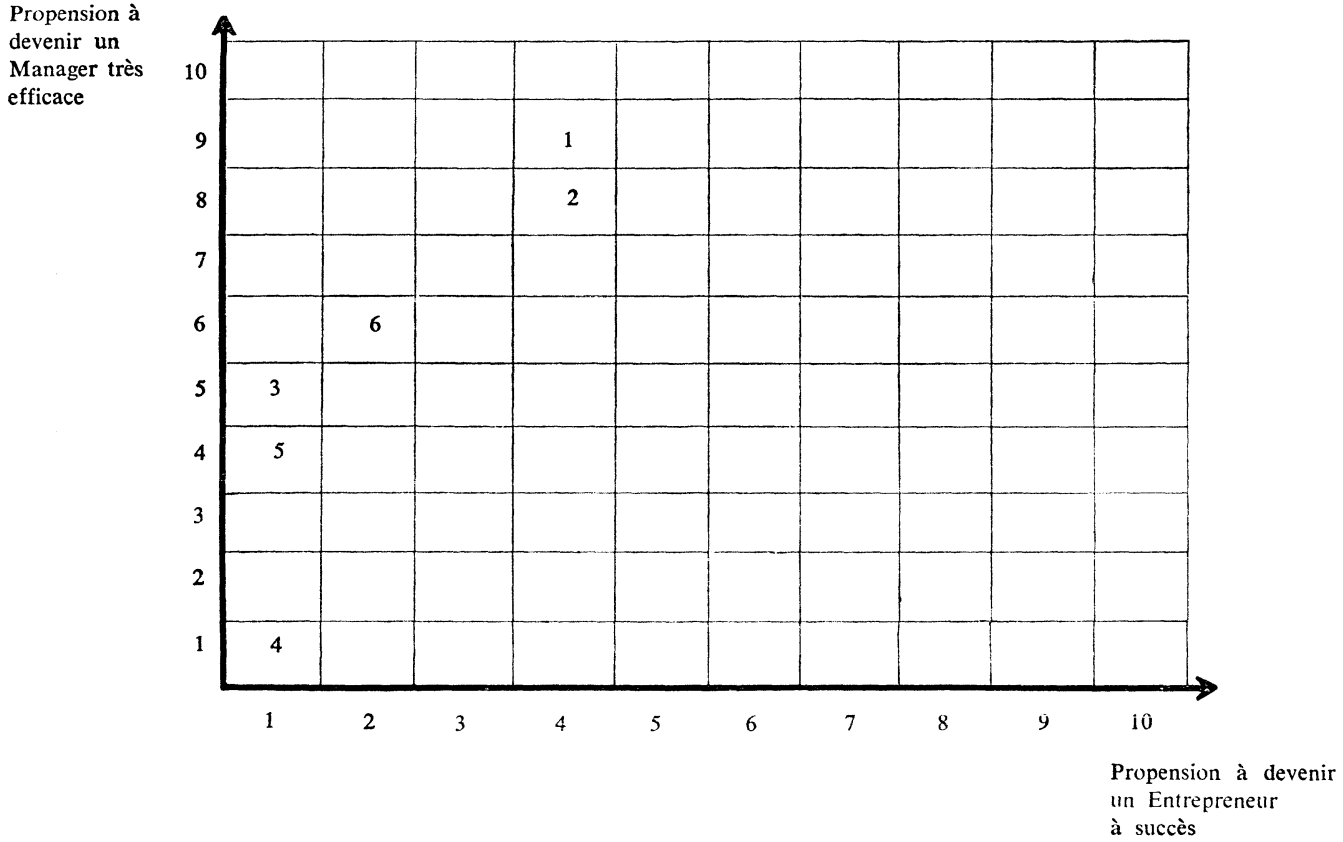


TABLEAU 6

PROFIL IDÉAL

Entrepreneur			
Dimensions	*Cote brute*	*Percentile*	*Pondération*
1. Accomplissement	28	100	.25
2. Individualisme	28	100	.10
3. Dépendance	1	0	.15
4. Agressivité	17	90	.15
5. Valeur économique	60	100	.25
6. Image de soi	384	90	.10
			1.00

Manager			
Dimensions	*Cote brute*	*Percentile*	*Pondération*
1. Ordre	15	90	.07
2. Accomplissement	19	70	.10
3. Persévérance	28	100	.07
4. Changement	17	70	.07
5. Ascendance	28	100	.15
6. Sociabilité	19	70	.10
7. Valeur économique	34	70	.10
8. Valeur sociale	34	70	.04
9. Valeur politique	60	100	.15
10. Image de soi	384	90	.15
			1.00

aisément au sein de grandes entreprises. Pour un tel programme, l'on devrait chercher des candidats possédant des caractéristiques de base bien différentes de celles proposées pour le modèle « entrepreneur ». On trouvera au Tableau 6, le profil idéal que nous proposons pour ce « manager ».

Ces deux profils, qui découlent des considérations empiriques présentées au début de cet article ne devraient guère surprendre le lecteur familier avec l'abondante documentation sur ce sujet. De toute façon, ces

profils, quoique fort défendables, ne sont présentés que pour concrétiser notre argumentation. [2]

Donc, il s'agit pour une direction de faculté de 1) déterminer l'orientation que prendra son programme de maîtrise prenant en considération les besoins du milieu, le marché du travail et la concurrence ; 2) d'établir les dimensions d'un profil « idéal » pour le candidat à ce programme ; 3) de déterminer l'importance de chaque dimension dans la composition du profil.

Ceci établi, il faut calculer la similitude entre le profil idéal et le profil de chacun des candidats. À cette fin, nous avons choisi d'utiliser encore le coefficient rp de Cattell dans sa forme oblique et générale (Cattell, Coulter and Tsujioka, 1966) qui permet de tenir compte des corrélations entre les dimensions et des pondérations différentes attribuées à chaque dimension. Ce coefficient rp se calcule comme suit :

$$rp_i = (E_k - d_i^2) / (E_k + d_i^2)$$

$$d_j^2 = \underline{F}_i \, \underline{\underline{W}} \, \underline{\underline{R}} \, \underline{\underline{W}} \, \underline{F}_i$$

où $\underline{F}_i \equiv$ vecteur (1xk) de différences entre le profil idéal et le profil du sujet i (les deux exprimés en nombres standard)

$$\equiv (\underline{Z}_{ij} - \underline{I})$$

$\underline{\underline{W}} \equiv$ le profil idéal et le profil du sujet i (les deux exprimés matrice diagonale (kxk) contenant les pondérations attachées à chaque dimension

R matrice symétrique (kxk) de corrélations entre les k dimensions

$$E_k \quad \text{Trace} (\underline{D}^{1/2} \, \underline{L}' \, \underline{W} \, \underline{R} \, \underline{W} \, \underline{L} \, \underline{D}^{1/2})$$

où $\underline{\underline{D}} \equiv$ matrice diagonale (kxk) contenant les valeurs caractéristiques (eigenvalues) de la matrice de covariance des $\underline{\underline{Z}}_i$.

$\underline{\underline{L}} \equiv$ matrice (kxk) des vecteurs caractéristiques (eigenvectors) de la matrce de covariance des $\underline{\underline{X}}_i$.

---

2 Dans l'articulation des modèles idéaux, nous affirmons qu'une dimension doit se situer à tel ou tel percentile. Lorsque nous croyons que la dimension est pleinement désirable, nous indiquons le 100ième percentile. Dans certains cas, nous spécifions des limites parce qu'une cote trop élevée pourrait indiquer certains comportements pathologiques ou encore un comportement avec un « entrepreneur » ou un « manager ».

Ces coefficients furent calculés pour les 99 sujets de notre étude utilisant d'abord le profil « entrepreneur » comme profil idéal. En supposant que 40 candidats seulement doivent être choisis, les sujets présentés au tableau 7 seraient alors admis. Si une faculté adoptait plutôt le profil « manager », elle accepterait alors les sujets présentés à la deuxième partie du tableau 7. Il est intéressant de constater que 24 étudiants seraient admis avec l'un ou l'autre profil, reflétant ainsi le fait que ces deux profils sont différents mais non mutuellement exclusifs et que la « population » de candidats contient peu de sujets ayant un profil très près de « l'entrepreneur idéal ». Cependant, même dans ces circonstances, 40% des candidats admis seraient différents selon qu'une faculté se soit donnée un objectif « manager » plutôt qu'un objectif « entrepreneur ». De plus, il est évident qu'une faculté ayant un objectif « entrepreneur » devrait s'efforcer de recruter d'autres candidats que les 99 sujets de notre échantillon.

TABLEAU 7

CHOIX DE CANDIDATS CONSÉQUENT À DES OBJECTIFS DE PROGRAMMES DIFFÉRENTS

	Candidats choisis (40) pour un programme « Entrepreneur »
Sujets :	3, 7, 9, 13, 14, 19, 20, 21, 22, 24, 29, 31, 33, 35, 36, 38, 40, 42, 45, 46, 49, 57, 59, 60, 61, 62, 65, 66, 72, 73, 74, 77, 79, 81, 83, 84, 85, 87, 89, 90
	Candidats choisis (40) pour un programme « Manager »
Sujets :	3, 7, 8, 13, 17, 18, 19, 20, 24, 26, 28, 31, 35, 38, 39, 42, 43, 45, 46, 48, 49, 51, 54, 57, 58, 59, 60, 64, 65, 67, 71, 73, 74, 77, 80, 83, 84, 85, 89, 99

Il serait possible d'utiliser des profils différents, des poids différents, etc. L'aspect crucial pour nous est cependant de démontrer qu'il est possible d'exprimer en termes opérationnels des critères de sélection précis, conséquents à l'articulation des objectifs d'un programme M.B.A.

RÉSUMÉ ET CONCLUSIONS

Les résultats présentés ici indiquent : (1) que les étudiants canadiens-français au M.B.A. n'ont pas un besoin très marqué d'accomplissement (Need for Achievement) ; (2) que cette population étudiante est très

hétérogène puisqu'il est possible d'identifier six groupes dont les profils sont sensiblement différents ; (3) que le profil de chacun de ces groupes s'approche plus du profil du « manager » que du profil « entrepreneur » ; (4) que, cependant, les groupes 3, 4 et 5 (soit 46% de l'échantillon) montrent un profil qui s'éloigne considérablement de celui du « manager efficace » et (5) qu'il est possible de formuler en termes opérationnels une politique de sélection des candidats au M.B.A. qui réflète les objectifs déterminés par une faculté. Il a été montré que, selon la nature de ces objectifs, des candidats différents devraient être admis au programme de M.B.A.

Cette première étude requiert deux prolongements évidents. Dans un premier temps, et ceci est déjà en voie d'exécution, il nous faudra établir une comparaison entre ces résultats et ceux obtenus chez des étudiants canadiens anglais et américains. Il importe de déterminer s'il existe des différences systématiques importantes entre ces groupes et de s'interroger sur la signification de ces différences, s'il y a lieu. Dans un deuxième temps, il nous faudra accumuler des données afin de pouvoir évaluer dans quelques années, la valeur prédictive des variables utilisées dans les profils proposés ici. En observant l'évolution professionnelle de nombreux sujets, nous devrions être en mesure de préciser et d'amender les profils prototypiques à la lumière de ces constatations empiriques.

RÉFÉRENCES

A. ALEXANDER, « The Supply of Industrial Entrepreneurship », *Explorations in Entrepreneurial History,* vol. 1, no 29, Feb. 1967, pp. 136-149.

Y. ALLAIRE, A.J. SILK, W.H. TSANG, « A Fortran IV Program for Multivariate Profile Analysis », *Journal of Marketing Research,* vol. 10, no 2, Feb. 1973, pp. 81-82.

C. ALLPORT, P. VERNON et R. SHEVENELL, *Le questionnaire AVS,* Ottawa, Les éditions de l'Université d'Ottawa, 1962, 8 p.

J. ATKINSON, « Motivational Determinants of Risk-Taking Behavior », *Psychological Review,* vol. 64, no 4, 1957, pp. 354-372.

G. AUCLAIR et W. READ, « A Cross-Cultural Study of Industrial Leadership » in *Rapport de la Commission Royale d'enquête sur le bilinguisme et le biculturalisme,* Ottawa, Livre III, Parties III et IV, 1969, pp. 629-630.

W. BAURNAL, « Entrepreneurship in Economic Theory », *American Economic Journal,* vol. 58, no 1, 1968, pp. 67-71.

J. CAROLL, *The Filipino Manufacturing Entrepreneur,* Ithaca, Cornell University Press, 217 p.

R.B. CATTELL, M.A. COULTER, and B. TSUJIOKA, « Taxonometric Recognition of Types and Functional Emergents » in R.B. CATTELL (ed.), *Handbook of Multivariate Experimental Psychology,* Chicago, Rand, McNally, 1966, 958 p.

G. CLEETON, and G. MASON, *Executive Ability : Its Discovery and Development,* Yellow Spring, The Antioch Press, 1964, 540 p.

O. COLLINS and D. MOORE, *The Organization Makers : A Behavioral Study of Independent Entrepreneurs,* New York, Meridith Corporation, 1970, 237 p.

L. DAVIDS, *Characteristics of Small Business Founders in Texas and Georgia,* Athens, Bureau of Business Research, University of Georgia, 1963.

G. GAUTHIER, *Test de tendances personnelles ;* manuel d'instructions, Montréal, Institut de recherches psychologiques, 1969, 30 p.

E. GHISELLI, *Explorations in Managerial Talent,* Pacific Palisades, Goodyear Publishing Company Inc., 1971, 166 p.

W. Jr. GUZZARDI, *The Young Executives,* The New American Library, 1964, 137 p.

M. HAIRE, E. GHISELLI and L. PORTER, *Managerial Thinking : An International Study,* New York, John Wiley and Sons, 1966, 298 p.

T. HARRELL, « The Personality of High Earning M.B.A.'s in Big Business », *Personnel Psychology,* vol. 22, no 4, Winter 1969, pp. 457-463.

S.C. JOHNSON, « Hierarchical Clustering Schemes », *Psychometrika,* vol. 32, no 3, 1964, pp. 241-254.

N. KOGAN and M. WALLACK, *Risk-Taking : Study in Cognition and Personality,* New York, Holt, Rinehart and Winston, 1964, 278 p.

G. LITWIN and J. CIARLO, *Achievement Motivation and Risk-Taking in a Business Setting,* Technical Report, New York, The Behavior Research Service, General Electric, 1959.

J.S. LIVINGSTON, « The Myth of the Well-Educated Manager », *Harvard Business Review,* vol. 52, no 1, Jan-Feb. 1971, pp. 79-80.

D. McCLELLAND, *The Achieving Society,* New York, Van Nostrand, 1961, 512 p.

D. McCLELLAND, J. ATKINSON, R. CLARD and E. LOWELL, *The Achievement Motive,* New York, Appleton-Century Crofts, 1954.

D. McCLELLAND, « Towards a Theory of Motive Acquisition », *American Psychologist,* vol. 20, no 5, May 1965, pp. 321-333.

D. McCLELLAND and D. WINTER, *Motivating Economic Achievement,* New York, The Free Press, 1969, 409 p.

D.F. MORRISON, *Multivariate Statistical Methods,* New York, McGraw Hill, 1967, 338 p.

Z. PIETROWSKI and M. ROCK, *The Perceptanalytic Executive Scale : A Tool for the Selection of Top Managers,* New York, Greene and Stratton Inc., 1963.

Y. SAYIGH, *Entrepreneurs of Lebanon,* Cambridge, Harvard University Press, 1962.

M. SMOLEY and L. SLIVINSKI, « Discriminant Analysis of the Self Descriptive Inventory for Middle Managers and First Level Supervisors », *Studies in Personnel Psychology,* vol. 2, no 1, Jan. 1971, pp. 33-41.

J. STEPANEK, *Managers for Small Industry,* Glencoe, The Free Press, 1960.

N. TAYLOR, « L'industriel canadien-français », *Recherches sociographiques,* vol. 2, no 1, 1961, pp. 123-150.

J.-M. TOULOUSE, *Échelle du concept de soi :* manuel d'inscription, 1972.

R. WALD and R. DOTY, « The Top Executive — A First Hand Profile, Skills that Build Executive Success », *Harvard Business Review,* 1965, pp. 31-41.

——, *Predicting Managerial Success,* Foundation of Research on Human Behavior, 1963.

The Psychological Profile of French Canadian M.B.A. Students : Consequence for a Selection Policy

Since 1966, French-speaking universities in Quebec have offered a Master's degree in Business Administration similar to programs offered for many years in American and Canadian Universities. The focus of this study is to compare the psychological profile of these students to the profiles of entrepreneurs and managers suggested by past research in this area. Thus, previous studies indicate that entrepreneurs have a high need for achievement, have a high level of self-confidence, are individualistic and autonomous and have economic values. Other studies indicate that managers are perseverant, have a high level of self-confidence, are sociable, domineering, agressive, ascendant and independent. These studies seem to indicate that managers and entrepreneurs have different profiles.

The objective of this paper is threefold : (1) to determine the profile of French Canadian M.B.A. students ; (2) to compare this profile to the profiles of entrepreneurs and managers suggested by previous studies ; (3) to show how the type of information used in this study could be helpful in formulating a selection policy for M.B.A. candidates.

The results indicate that the profile of M.B.A. students is caracterized by a high need for power, for ascendancy, a high level of tolerance for change, a high degree of order and perseverance, a high level of aggressivity, a high self-esteem and a high level of interest in economics and politics. They have a very low need for dependence and deference and don't feel inferior. One should note that the need for achievement is quite low, contrary to what might have been expected.

Furthermore, the results indicate that the population is heterogeneous ; it is possible to identify six sub-groups of students which differ significantly in terms of their profiles. Generally, the profiles of all groups are closer to the profile of the manager than to the profile of the entrepreneur. However, a sizable proportion of subjects presented profiles which matched neiher manager nor entrepreneur.

The study also demonstrates how this type of information could be used by a School of Business in the formulation of its selection policy. Depending upon the objectives set for the M.B.A. programme, it was shown that a substantially different group of subjects would have been admitted.